УДК: 658.005

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЦЕЛИ ПРЕДПРИЯТИЙ

А. У. МАМЕДОВА
Академия Государственного Управления
при Президенте Азербайджанской Республики

Автор дает обзор стратегических изменений на предприятиях, их механизма и общих принципов. Кроме того, он проводит различные исследования для успешного осуществления стратегических изменений на предприятиях, так и с целью наибольшей и эффективной рентабельности проводит анализ в различных направлениях. Эти изменения предусматривают изменения в управлении предприятиями и форма коллективной формой управления предприятий. Таким образом, нормализация психологической среды для рабочей среды предприятия приведет к стимулирующему повышению рентабельности предприятия. В этом смысле серьезные реформы были проведены в управлении руководством работников, повышении коллективного лидерства. В своей статье автор уделяет особое внимание психологическим аспектам управления, тем самым анализируя основы для предлагаемой стратегической реформы. Принимая во внимание экономическую сторону стратегических изменений с точки зрения рентабельности, автор разработал трехмерный план стратегических изменений, координирующих все источники дохода, формирующий своевременную схему ценообразования для экономического изменения предприятия с учетом всех экономических показателей.

Ключевые слова: *формализованные методы, экстраполяция трендов, эконометрические методы, рентабельность продаж, средняя экспортная оценка*

К перспективным методам прогнозирования системы управления стратегическими изменениями можно отнести методы моделирования, которые являются наиболее эффективными в процессе прогнозирования предприятий стратегического направления. Их эффективность заключается в том, что прогнозная оценка базируется на предварительном глубоком исследовании предприятий с выделением характерных особенностей и направленности с учетом основных достоинств и недостатков.

в) Значимое место в прогнозных оценках системы управления стратегическими изменениями на предприятиях обрабатывающей промышленности занимают логические и математические методы. В частности, к логическим методам прогнозирования можно отнести сценарный подход и методы организационного моделирования процессов.

К математическим методам прогнозирования стратегическими изменениями можно отнести трендовые модели (или временная модель, т.е. весь процесс прогнозирования основывается стратегическими показателями, в зависимости от времени); эконометрические модели (стратегические изменения учитывают не только временную направленность, но и других влияющих факторов); имитационные модели (используются в кризисных и рисковых ситуациях с учетом случайных величин и перемен) [4.стр.288].

с) Формализованные методы подразделяются на: методы прогнозной экстраполяции (обычная экстраполяция, метод скользящих средних, метод экспоненциального сглаживания, экстраполяция трендов, авторегрессионные модели); целостно-структурные методы и модели (диагностический анализ, системный анализ, матричный метод, регрессионные модели, эконометрические методы, функционально-иерархическое моделирование, сетевое планирование); ассоциативные методы (имитационное моделирование, историко-логический анализ); метод опережающей информации (анализ исследований, оценка значимости изобретений, анализ патентной информации) [1стр.28].

По нашему мнению, при прогнозных оценках системы управления стратегическими изменениями на уровне предприятий следует использовать ряд принятых методов прогнозирования, которые поддаются практическим расчетам.

Данные методы основываются на предположениях, что предыдущая информация может способствовать предсказанию будущего. Эти методы включают, [3стр.48]:

А) Метод предыдущего фактического значения – принятие в случаи, когда не наблюдается существенных изменений временного ряда. Прогнозная оценка представляет собой последнее фактическое значение ряда, то есть это прогноз без изменения.

$$\bar{P}_{t+1} = P$$

Однако, представленная модель не имеет большой точности, т.к. не защищена от случайных изменений, не включает трендовые показатели.

В) Метод простых средних величин – прогнозная оценка вычисляется на базе средних показателей временного ряда за предыдущие годы:

- по количественной мере – прогнозная оценка вычисляется как среднее арифметическое значения ряда:

$$\bar{P}_{t+1} = \bar{P}, \text{ где } \bar{P} = \frac{\sum P}{t}$$

- по качественной мере - прогнозная оценка вычисляется как последнее фактическое значение, скорректированное с учетом усредненной тенденции, то есть умноженное на средний темп роста:

$$\bar{P}_{t+1} = P_t \cdot \bar{T}_p \text{ где } T_p = \sqrt[t-1]{\frac{P_t}{P_1}}$$

Представленные модели прогнозирования действуют на принципе, что в перспективе положение будет также, как было в среднем за последний период. Данные модели устойчивы к неожиданным колебаниям, так как в них сглаживаются случайные величины по отношению к средним показателям.

Негативным моментом этого метода является усреднение ряда динамики по весьма длительному интервалу времени. Однако на практике значения временного ряда из недалекого прошлого лучше описывают прогноз, чем более старые значения этого же ряда. Отсюда можно воспользоваться методами скользящей средней[7.стр.4].

С. Метод простой скользящей средней – прогнозная оценка вычисляется по последнему значению простой скользящей средней. Скользящая средняя- это среднее арифметическое значение из k-последовательных значений ряда динамики, где к - это уровень скольжения, период усреднения.

$$\bar{P}_{t+1} = \bar{P}_t^k, \quad \bar{P}_t^k = \frac{P_1 + P_2 + \cdots + P_k}{k}$$

Представленная модель включает только ближайшее прошлое на k-отсчетов по времени в глубину и базируется только на этих показателях.

D. Метод взвешенной скользящей средней — один из методов скользящей средней, которая базируется на гипотезах, что более ранние значения ряда соответственно отражают сложившийся тренд. В итоге, метод позволяет избежать задержку индикаторов, свойственных методу простой скользящей средней, то есть это очень активный метод[2стр.68].

В результате, каждому среднему показателю присваиваются удельный вес, который тем больший, чем более значимые показатели прибавляются. В сумме удельные веса равны 1. Прогнозное значение представляет собой последнее значение взвешенной скользящей средней.

$$\bar{P}_{t+1} = \bar{P}_t^{kB}, \text{ где}$$

$$\bar{P}_t^{kB} = P_1 \cdot d_1 + P_2 \cdot d_2 + \cdots + P_k \cdot d_k$$

Удельные веса вычисляются способом нормирования по единице или оцениваются методом экспертизы в порядке увеличения. Количество весов соответствует k-значению, т.е. степени их скольжения[6.стр.288].

Приемы нормирования по единице включает определение количества последовательных показателей по порядку целых значении, определяемых степенью скольжения.

Е. Метод двойной скользящей средней.

$$\bar{P}_{t+1} = a_t + b_t \cdot p$$

где $a_t = 2 \cdot \bar{P}_t^k - \bar{P}_t^{k\prime}$, $b_t = \frac{2}{k-1} \cdot \bar{P}_t^k - \bar{P}_t^{k\prime}$, р – время прогнозирования (1, 2 и т.д.), $\bar{P}_t^{k\prime}$ - последнее значение двойной скользящей средней.

Z. Метод экспоненциальной скользящей средней – один из методов скользящей средней, который также включает присвоение наибольшего удельного веса последнему, наиболее значимому значению ряда, то есть это очень скоростной индикатор. В итоге, метод позволяет избежать задержку индикаторов, свойственных методу простой скользящей средней. Прогнозное значение равно последнему экспоненциальному скользящему среднему значению (EMA_t).

$$\bar{P}_{t+1} = EMA_t$$

Экспоненциальная средняя определяется по рекуррентной формуле, которая для определения нового значения возвращается к предыдущему значению:

$$EMA_t = P_t \cdot \alpha + (1 - \alpha) \cdot EMA_{t-1}$$

где EMA_t - значение экспоненциальной средней в момент t; EMA_{t-1} - значение экспоненциальной средней в предыдущий период t-1; P_t – фактическое значение ряда; α - коэффициент или параметр сглаживания, удельный вес t-ого значения ряда динамики [3стр.48].

Основываясь на вышеперечисленные методы прогнозирования, нами были определены основные стратегические цели предприятий обрабатывающей промышленности на ближайшую перспективу (2015-2019 гг.), отраженные в табл. № 3.9.

По нашим прогнозным оценкам по предприятиям пищевой промышленности показатель уровня удовлетворенности потребности внутреннего рынка республики уменьшится с 0,74

в 2014 г. до 0,70 в 2019 г.; по предприятиям химической промышленности увеличится – с 0,25 до 0,31; по предприятиям по производству строительных материалов – с 0,74 до 0,84.

Словом, в ближайшей перспективе предприятиям обрабатывающей промышленности предстоят решать серьезные стратегические задачи в сфере удовлетворения потребностей внутреннего рынка страны. С этой целью, предприятиям обрабатывающей промышленности республики следует особое внимание уделять вопросам экспортно-импортного соотношения вырабатываемой продукции, глубоко исследовать показатели среднегодового тренда выпускаемой продукции и тем самым эффективно управлять стратегическими изменениями[5,стр.248].

Таблица 1. Определение основной стратегической цели предприятий обрабатывающей промышленности, млн.манат

Наименование предприятий ($Y = \frac{V_1}{V_1+V_2}$)	**Уровень удовлетворенности потребности внутреннего рынка, (Y)**		**Объем продукции, поставленной на внутренний рынок, (V_1)[1]**		**Потенциальная потребность внутреннего рынка, (V_2)[2]**	
	2014	**2019 (оценка)**	**2014**	**2019 (оценка)**	**2014**	**2019 (оценка)**
1. Предприятия по производству пищевых продуктов	$\frac{2596,7}{2596,7+889,0}=0,74$	$\frac{3010,3}{3010,3+1306,2}=0,70$	2596,7	3010,3	889,0	1306,2
2. Предприятия химической промышленности	$\frac{247,2}{247,2+720,7}=0,25$	$\frac{565,5}{565,5+1270,1}=0,31$	247,2	565,5	720,7	1270,1
3. Предприятия по производству строительных материалов	$\frac{500,3}{500,3+176,2}=0,74$	$\frac{843,0}{843,0+159,3}=0,84$	500,3	843,0	176,2	159,3

Примечание: 1. V1 – по показателю обрабатывающей промышленности;

2. V2 – по показателю импорта товаров;

3. Среднегодовой тренд по показателю продукции обрабатывающей промышленности (пищевая, химическая и строительная) за 2010 - 2014 гг. составил 1,03; 1,18; 1,11, а тренд по показателю импорта – 1,08; 1,12; 0,98.

Далее нами проведены расчеты по определению стратегической цели предприятий обрабатывающей промышленности во внешнеторговых операциях и производственного персонала (см. табл. № 3.10). было установлено, что средняя экспортная цена по предприятиям пищевой промышленности составил 2,05 млн.манат, рентабельность продаж – 5,44%, а производительность производственного персонала– 126,0 тыс.манат.

На предприятиях химической промышленности средняя экспортная цена установилась в объеме 3,4 млн.манат, рентабельность – 3,04%, а производительность – 38,0 тыс.манат.

Таблица 2. Определение стратегической цели предприятий обрабатывающей промышленности на внешнем рынке и производственного персонала, млн.манат

Наименование предприятий	**Средняя экспортная оценка (Рэкс)**		
	$Р_{экс} = \frac{R_э}{V_э}$	**Экспортная выручка, ($R_э$)[5], Тонн**	**Объем экспортной продукции, ($V_э$)[1], млн.манат**
1. Предприятия по производству пищевых продуктов	2,05	648,2	316,
	Рентабельность продаж ($R_{пр}$)		
	$R_{пр} = \frac{P}{V_{пр}}$	**Прибыль, (P)[3], млн.манат**	**Выручка от продаж, ($V_{пр}$)[2], млн.манат**
	5,44	4840,3	889,0
	Производительность производственного персонала (П)		
	$П = \frac{V_0}{Ч_{ср}}$, **тыс.м.**	**Объем продукции, (V_0)[4], млн.манат**	**Численность персонала, ($Ч_{ср}$), тыс.чел.**
	126,0	2596,7	20,6
2. Предприятия химической промышленности	**Средняя экспортная оценка (Рэкс)**		
	$Р_{экс} = \frac{R_э}{V_э}$	**Экспортная выручка, ($R_э$)[5], Тонн**	**Объем экспортной продукции, ($V_э$)[1], млн.манат**
	3,04	231,1	76,1
	Рентабельность продаж ($R_{пр}$)		
	$R_{пр} = \frac{P}{V_{пр}}$	**Прибыль, (P)[3], млн.манат**	**Выручка от продаж, ($V_{пр}$)[2], млн.манат**
	2,20	1584,1	720,7
	Производительность производственного персонала (П)		
	$П = \frac{V_0}{Ч_{ср}}$, **тыс.м.**	**Объем продукции, (V_0)[4], млн.манат**	**Численность персонала, ($Ч_{ср}$), тыс.чел.**
	38,0	247,2	6,5
3. Предприятия по производству строительных материалов	**Средняя экспортная оценка (Рэкс)**		
	$Р_{экс} = \frac{R_э}{V_э}$	**Экспортная выручка, ($R_э$)[5], Тонн**	**Объем экспортной продукции, ($V_э$)[1], млн.манат**
	2,9	9,0	3,1
	Рентабельность продаж ($R_{пр}$)		

	$R_{пр} = \frac{P}{V_{пр}}$	**Прибыль, (Р)[3], млн.манат**	**Выручка от продаж, ($V_{пр}$)[2], млн.манат**
	4,49	792,1	176,2
	Производительность производственного персонала (П)		
	$П = \frac{V_0}{Ч_{ср}}$, **тыс.м.**	**Объем продукции, (V_0)[4], млн.манат**	**Численность персонала, ($Ч_{ср}$), тыс.чел.**
	37,9	500,3	13,2

Примечание: 1. $V_э$ – по показателю экспорта продукции;
2. $V_{пр}$ - по показателю импорта продукции;
3. Р - по показателю розничного товара;
4. V_0 - по показателю обрабатывающей промышленности;
5. Rэ - по показателю экспорта по стандартам международной квалификации.

И, наконец, по предприятиям по производству строительных материалов соответственно составили – 2,9 млн.манат, 4,49% и 379 тыс.манат

Полученные результаты показали, что при определении стратегической цели предприятий обрабатывающей промышленности на внешнем рынке следует активно использовать показатели экспорта и импорта товаров, розничного товарооборота по данной группе товаров, а также показатели экспорта по стандартам международной квалификации. Все это должно сопровождаться показателем производительности труда персонала предприятий обрабатывающей промышленности [8.стр.448].

И, в завершении были определены стратегические цели предприятий обрабатывающей промышленности по показателю эффективности повышения уровня корпоративно-социальной ответственности, базовой основой который нами были выбраны доходы персонала в плане заработной платы (см. табл. № 3.11).

Таблица 3. Определение стратегической цели предприятий обрабатывающей промышленности по показателю эффективности повышения уровня корпоративно-социальной ответственности (за 2015-2019 гг.)

Наименование предприятий	**Средний уровень заработной платы, манат (факт)**				
	2010	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
1. Предприятия по производству пищевых продуктов	224,0	224,5	229,8	280,0	337,2
	Трендовые показатели[1]				
	1,0	1,002	1,024	1,218	1,204
	Прогнозная оценка, %				
	367,5	400,6	436,6	475,9	518,7
2. Предприятия химической промышленности	351,4	357,0	453,3	460,4	489,1
	Трендовые показатели[2]				
	1,0	1,016	1,27	1,016	1,062
	Прогнозная оценка, %				
	533,4	570,7	610,4	653,1	698,8
3. Предприятия по производству строительных материалов	407,7	408,9	481,8	525,1	563,8
	Трендовые показатели[3]				
	1,0	1,003	1,178	1,09	1,074
	Прогнозная оценка, %				
	603,3	645,5	690,7	739,0	790,7

Примечание: 1. Среднегодовой трендовый показатель за 2010-2014 гг. составил - 1,09;
2. Среднегодовой трендовый показатель за 2010-2014 гг. составил – 1,07;
3. Среднегодовой трендовый показатель за 2010-2014 гг. составил – 1,07.

Прогнозные оценки на период с 2015 по 2019 гг. показали, что заработная плата персонала предприятий обрабатывающей промышленности будет увеличиваться. В частности по предприятиям пищевой промышленности среднемесячная заработная плата персонала возрастает с 367,5 манат до 518,7 манат; по предприятиям химической промышленности – с 533,4 манат до 698,8 манат; по предприятиям по производству строительных материалов – с 603,3 манат до 790,7 манат.

Для дальнейшего повышения уровня эффективности корпоративно-социальной ответственности руководителям предприятий обрабатывающей промышленности следует постоянно регулировать среднегодовые трендовые показатели по заработной плате и по другим доходным источникам персонала[5.стр.48].

Таким образом, прогнозная оценка системы управления стратегическими изменениями на предприятиях обрабатывающей промышленности позволил сделать ряд выводов:

- определение пространственной среды с целью разработки коэффициентов и показателей внутренней системы предприятий пищевой промышленности показали о некотором сужении данной среды с 77,13% до 64,4%; предприятия химической промышленности - с 15,33% до 17,52%; предприятия по производству строительных материалов – с 13,35% до 12,23%;

- уровень удовлетворения потребности внутреннего рынка за 2014-2019 гг. по предприятиям пищевой промышленности уменьшится – с 0,74 до 0,70; по предприятиям химической промышленности увеличится – с 0,25 до 0,31; по предприятиям по производству строительных материалов – с 0,74 до 0,84;

- несколько улучшится положение предприятий обрабатывающей промышленности во внешнеторговых операциях: средняя экспортная цена по предприятиям пищевой промышленности составил 2,05 млн.манат, рентабельность продаж – 5,44%, производительность персонала – 126,0 тыс.манат. Аналогичное положение наблюдается и по другим предприятиям;

- существенно повысится уровень корпоративно-социальной ответственности в сфере повышения заработной платы персонала в предприятиях.

ЛИТЕРАТУРА

1. Рубчинский А.А. Методы и модели принятия управленческих решений. М.:ЮРАЙТ. 2016, - 526 с. **2.**Родионова В.Н. Стратегический менеджмент. М.: ИНФРА-М. 2016, - 80 с. **3.** Романюк А.В. Макроэкономическое планирование и прогнозирование. Тверь: ТГУ. – 75 с. **4.** Черненко В.А., Шведова Н.Ю. Антикризисное управление. М.: ЮРАЙТ. 2016, - 409 с. **5.** Шапиро С.А. Организационное поведение. М.:КНОРУС. 2015, - 344 с. **6.** Шепеленко Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом. Феникс. Ростов н/Д. 2015, - 237 с. **7.** Щепакин М.Б. Управление качеством. Феникс. Ростов н/Д. 2014, - 256 с. **8.** Юрьева Л.В. Управленческий учет на промышленных предприятиях в условиях инновационной экономики. М.:КНОРУС. 2016, - 296 с.

Şirkətlərin strateji məqsədlərinin müəyyən edilməsi

A. Ü. Məmmədova

Müəllif öz məqaləsində müəssisələrdə strateji xarakterli dəyişikliklərin geniş formatda təhlilini, mexanizmini və ümumi prinsiplərini vermişdir. Bundan başqa müəssisələrdə aparılacaq strateji dəyişikliklərin həm uğurlu alınması üçün, həm də rentabellilik baxımından effektiv olması üçün müxtəlif parametrlərdə araşdırmalar aparımalıdır. Bu sahələr müəssisənin idarəçiliyində ediləcək dəyişiklikləri və kollegial idarəetmə formasını özündə ehtiva edir. Belə ki, müəssisənin psixoloji mühitinin iş şəraiti üçün normallaşdırılması müəssisədə rentabelliyin stimulyativ şəkildə artmasına gətirib, şıxaracaqdır. Bu mənada rəhbərliyin işçilərlə davranışnda, idarəçiliyin kollegiallığın artırılmasında ciddi islahatlar aparılmlıdır. Müəllif öz məqaləsində idarəetmənin psixoloji tərəflərinə xüsusi diqqət ayırmış, bununla da nəzərdə tutulmuş strateji islahatların bazası kimi təhlil aparılmışdır. Strateji dəyişikliklərin iqtisadi tərəfini isə rentabellilik baxımından thlil edən müəllif bütün iqisadi göstəriciləri nəzərə alaraq, müəssisənin strateji dəyişikliklərinin iqtisadi uğurlar gətirməsi üçün punktual şəkildə qiymətlər cədvəli tərtib etmiş, bütün gəlir mənbələrini əlaqələndirən strateji dəyişikliklərin reallaşması üçüm uğurlu plan hazırlamışdır.

Açar sözlər: formal üsullar, ekstrapolyasiya istiqamətləri, ekonometrik metodlar, satış rentabelliyi, orta ixrac smetası.

Defining the strategic goal of companies

A. U. Mammadova

In her article, the author has reflected wide- format analysis, mechanism and general principles of strategic - characteristic changes in the enterprises .Moreover, it must be investigated over various parameters, for being both successful and effective on profitability of future strategic changes in the enterprises. These fields themselves embrace the changes, that will be realized in the management of institution, and collegial leadership form. So that, the being normalized for working condition of psychological environment of the institution, will be reason the improvement of stimulant profitability in the enterprises. In the meaning, it should be conducted strong reforms in the behaviour of leadership with the employees,the increase of collegiality in the governance.The researcher has paid a special attention to the psychological aspects of the management, thereby she has analysed the investigation as a base of intending strategic reforms in her article. The author, who analysed the economic aspect of strategic changes from a profitable standpoint, according to all economic indicators , and worked out the price table for bringing economic success to the strategic changes of enterprise punctually, prepared a successful plan connected with all the profit sources for realizing strategic changes.

Key words: formal methods, extrapolation of trends, econometric methods return on sales, the average export estimate.